

Analisis Implementasi Balanced Scorecard Pada PT. Bumi Sarana Utama di Makassar

Indah Anggerwati¹✉

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Ilmu Sosial dan Bisnis Andi Sapada

Abstrak

Penelitian ini menggunakan observasional dengan pendekatan deskriptif untuk mendapatkan gambaran tentang implementasi *balanced scorecard* (BSC). Untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan konsep *balanced scorecard* yang terdiri dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan yang diukur dengan perspektif menunjukkan bahwa *customer retention* mengalami peningkatan setiap tahun, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan PT. Bumi Sarana Utama di Makassar adalah baik dan inovasi pelayanan, dimana kemampuan dan kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan meningkat, untuk tetap menjaga hubungan baik kepada pemasok dan pelanggan, menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam memperbaiki SDM (karyawan) telah mengalami perubahan yang signifikan dan menunjukkan peningkatan yang bagus.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard* ; Sarana Utama di Makassar; Analisis Implementasi

Copyright (c) 2023 Indah Anggerwati

✉ Corresponding author :

Email Address : indahanggerwati2712@gmail.com

PENDAHULUAN

Akuntansi manajemen yang digunakan untuk memaksimalkan profit dan tujuan jangka pendek perusahaan, saat ini telah berkembang menjadi suatu alat yang berfokus pada pencapaian kinerja perusahaan yang berkelanjutan. Seiring dengan berjalannya waktu, perkembangan dunia bisnis dihadapkan pada makin pesat dan kompetitifnya persaingan dalam dunia bisnis. Adanya persaingan yang semakin tajam menyebabkan model pengukuran kinerja tradisional tidak dapat memadai lagi apabila dipergunakan sebagai sarana dalam mengelola perusahaan. Dalam kondisi tersebut perusahaan harus dapat merespon dengan cepat dan beradaptasi dengan persaingan, sehingga perusahaan harus terus berupaya untuk merumuskan dan menyempurnakan strategi-strategi bisnis mereka dalam rangka memenangkan persaingan (Oemar, 2010)

Kondisi persaingan yang sangat ketat seperti saat ini akan menyebabkan keberhasilan perusahaan dalam mendapatkan loyalitas pelanggan dan menjadi *market leader* menjadi sangat sulit untuk bisa dicapai dalam waktu yang singkat. Penyusunan strategi dan evaluasi pelaksanaan strategi yang disusun harus selalu dipantau dan

diperbaiki. Hal ini dapat dilaksanakan apabila perusahaan tersebut dapat mengukur kinerjanya, sehingga secara kualitatif dapat ditentukan target yang akan dicapai (Fikriani, 2019).

(Rosdiana et al., 2020), *balanced scorecard* adalah sistem manajemen strategis yang mendefinisikan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan strategi. Dalam upaya peningkatan kinerja perusahaan maka terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan dilihat dari empat aspek dalam konsep *balanced scorecard*. Hal itu pula yang melandasi PT. Bumi Sarana Utama di Makassar untuk menerapkan metode *balanced scorecard* sebagai alat ukur kinerja perusahaannya. Sejak berdiri sampai saat ini, PT. Bumi Sarana Utama di Makassar telah bekerja terus menerus mengembangkan kualitas produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Produk-produk yang inovatif yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut sangat dapat diandalkan, hal ini tercermin dari diakuinya kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

Empat perspektif *balanced scorecard* memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut, dan antara ukuran objektif dengan ukuran subyektif (Khatoon & Farooq, 2014) dalam (Sari & Retnani, 2015). *Balanced scorecard* pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990 yang menerjemahkan misi dan strategi perusahaan kedalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis (Khatoon & Farooq, 2014) dalam (Prakoso & Tabrani, 2017)).

Balanced scorecard menterjemahkan strategi ke dalam istilah operasional sehingga dapat dipahami sampai level manajemen yang terendah, dimana pengukuran kinerja suatu unit usaha dari empat perspektif yang dianggap penting, yaitu dari: (1) perspektif keuangan, (2) perspektif pelanggan, (3) perspektif proses bisnis internal dan (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Dasar pemikiran Kaplan dalam hal ini adalah pendapatnya "Jika kau mampu mengukurnya, kau dapat mengaturnya" (Krisbudiman, 2015).

Selain itu ada tiga alasan mengapa perusahaan memerlukan BSC (Manafe, 2016), yaitu

- a. *Balanced scorecard* tidak hanya memfokuskan pada ukuran keuangan semata, tapi juga memperhatikan sejumlah ukuran yang terintegrasi sehingga dapat mengaitkan pelanggan saat ini, proses bisnis internal, dan karyawan untuk pencapaian *profit* dalam jangka panjang.
- b. *Balanced scorecard* menyatukan berbagai elemen persaingan bisnis yang harus diperhatikan perusahaan ke dalam satu laporan manajemen yang lengkap.
- c. *Balanced scorecard* memberi gambaran operasi perusahaan secara menyeluruh, sehingga perbaikan di satu aspek tidak merugikan aspek lainnya. Artinya optimasi perusahaan dilakukan secara maksimal.

METODOLOGI

Waktu penelitian dilaksanakan selama 6 (Enam) bulan yaitu mulai bulan Juli sampai bulan Desember 2022. Lokasi penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah PT. Bumi Sarana Utama di Makassar, alasannya karena data penelitian yang dibutuhkan dapat diperoleh peneliti yang akan menganalisis perspektif keuangan,

perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu suatu kegiatan untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang permasalahan yang diteliti.

Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu suatu kegiatan untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan serta menginterpretasikan data sehingga memberikan suatu gambaran tentang permasalahan yang diteliti.

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menunjukkan hasil dari perencanaan implemementasi dan pelaksanaan strategi apakah telah dapat memberikan sumbangan terhadap perbaikan-perbaikan mendasar yang tercermin dalam sasaran keuangan. Ukuran-ukuran yang digunakan dalam perspektif keuangan yaitu dengan rasio keuangan perusahaan, yang terdiri dari:

a. Rasio likuiditas adalah kemampuan perusahaan untuk membayar kewajiban-kewajibannya yang segera harus dipenuhi (hutang jangka pendek), yang terdiri dari :

a) *Current ratio* yaitu kemampuan perusahaan untuk membayar hutang yang segera harus dipenuhi dengan aktiva lancar, dengan rumus :

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

b) *Quick ratio* yaitu kemampuan aktiva lancar yang paling likuid mampu menutupi hutang lancarnya tanpa menggunakan persediaan, dengan rumus :

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\%$$

b. Rasio leverage menunjukkan seberapa besar kebutuhan dana perusahaan dibelanjai dengan hutang, yang terdiri dari :

a) DAR (*debt to asset ratio*) merupakan rasio yang menunjukkan seberapa besar dari keseluruhan aktiva perusahaan yang dibelanjai oleh hutang, dengan rumus :

$$\text{Total Hutang}$$

$$\text{Debt to Asset Ratio} = \frac{\text{Total Aktiva}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

- b) DER (*debt to equity ratio*) merupakan rasio yang digunakan untuk menilai utang dengan ekuitas, dengan rumus :

$$\text{Debt to Equity Ratio} = \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Equity}} \times 100\%$$

- c. Rasio aktivitas ini mengukur seberapa besar efektivitas perusahaan dalam mengelola aset-asetnya, yang terdiri dari :

- a) Perputaran piutang adalah rasio yang menunjukkan seberapa lama penagihan piutang perusahaan selama satu periode, dengan rumus :

$$\text{Perputaran Piutang} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Piutang}}$$

- b) Perputaran aktiva merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur berapa kali dana yang ditanamkan dalam aktiva berputar dalam satu periode, dengan rumus :

$$\text{Perputaran Aktiva} = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Total Aktiva}}$$

- d. Rasio profitabilitas adalah rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba dalam satu periode, yang terdiri dari:

- a) *Net Profit margin* yaitu rasio yang digunakan untuk melihat besar kecilnya laba usaha dalam hubungannya dengan penjualan untuk mengetahui efisiensi perusahaan, dengan rumus :

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

- b) *Return on investment* (ROI) adalah kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan bersih, dengan rumus :

$$\text{Return On Investment} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan didasarkan pada nilai-nilai yang diinginkan oleh pelanggan agar perusahaan dapat mempertahankan loyalitas pelanggan. Untuk menentukan ukuran nilai dari masing-masing indikator dan fungsi nilai (f nilai) digunakan teknik pengukuran skala *likert*. Setiap fungsi nilai (f nilai) dibuatkan kuesioner dalam bentuk pernyataan yang berisikan tentang pernyataan, sikap, pendapat, dan persepsi dengan lima tingkat penilaian yang terdiri dari nilai fungsi, nilai mutu, nilai citra, nilai waktu, nilai harga dan nilai hubungan. Dalam Perspektif Pelanggan berisikan tentang pernyataan, yaitu STP = Sangat Tidak Puas, TP = Tidak Puas, BB = Biasa-Biasa, P = Puas, dan SP = Sangat Puas, sedangkan untuk bobot nilai masing-masing pernyataan diberi nilai 1, 2, 3, 4, dan 5. Perspektif pelanggan diukur juga dengan menggunakan indikator jumlah pelanggan dan tingkat kepuasan pelanggan yang terdiri dari:

- a. Tingkat Retensi Pelanggan (*Customer Retention*), mengukur sejauh mana keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan lama. Rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Customer Retention} = \frac{\Sigma \text{Pelanggan Tetap}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

- b. Tingkat Komplain Pelanggan (*Number of Complain*), mengukur seberapa banyak complain yang dilakukan pelanggan. Rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Number of Complain} = \frac{\Sigma \text{Klaim}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

- c. Tingkat Pemerolehan Pelanggan (*Customer Acquisition*), mengukur seberapa banyak perusahaan berhasil menarik pelanggan baru. Rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Customer Acquisition} = \frac{\Sigma \text{Pelanggan Baru}}{\text{Total Pelanggan}} \times 100\%$$

- d. Tingkat Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction Index*), mengukur seberapa jauh pelanggan merasa puas terhadap layanan perusahaan. Rumus yang digunakan adalah :

$$\text{Customer Satisfaction} = \frac{\text{Total Skor}}{\Sigma \text{Pelanggan} \times \Sigma \text{Pertanyaan}} \times 100\%$$

Pengukuran dilakukan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan atas harga dan pelayanan perusahaan. Kepuasan konsumen mencerminkan

kemampuan perusahaan dalam memuaskan kebutuhan pelanggan atas jasa yang digunakan. Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan, maka pengolahan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Data Kualitatif yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh para responden diubah menjadi data kuantitatif dengan memberikan skor masing-masing pilihan jawaban dengan skala linkert seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013:74) sebagai berikut:
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 3 = Netral (N)
 - 4 = Setuju (S)
 - 5 = Sangat Setuju (SS)
- 2) Dari hasil penjumlahan seluruh nilai yang diperoleh dari seluruh responden akan diketahui pencapaian indeks kepuasan karyawan, seperti yang dirumuskan oleh Sugiyono (2012:79) sebagai berikut:

$$IKC = PP$$

Dimana :

IKC = Indeks Kepuasan Karyawan

PP = Perceived Performance

- 3) Setelah diketahui IKK dari seluruh responden kemudian digolongkan pada skala a. sangat tidak puas, b. tidak puas, c. cukup, d. puas, dan e. sangat puas. Untuk menentukan skala ini terlebih dahulu ditentukan indeks kepuasan minimal dan indeks kepuasan maksimal, interval yang dapat dicari dari pengurangan antara indeks kepuasan maksimal dengan kepuasan minimal di bagi menjadi lima seperti yang dirumuskan oleh Sugiyono (2013:80) sebagai berikut:

$$IK \text{ maks} = R \times PP \times EX \text{ maks}$$

$$IK \text{ min} = R \times PP \times Ex \text{ min}$$

$$\text{Interval} = (IK \text{ maks} - IK \text{ min})$$

Dimana :

PP = Banyaknya Pertanyaan

IK min = Jumlah Responden

EX min = Skor Minimal Yang Bisa Diberikan

EX maks = Skor Maksimal Yang Bisa Diberikan

Mengartikan nilai minimal yang harus diperoleh responden untuk dapat dikategorikan puas, dengan melihat nilai minimal yang harus dicapai seluruh responden untuk bisa dikategorikan a. sangat tidak puas, b. tidak puas, c. cukup, d. puas, e. sangat puas.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa perusahaan harus mengidentifikasi proses internal yang penting dimana perusahaan harus melakukan dengan sebaik-baiknya karena proses bisnis internal tersebut memiliki nilai-nilai yang diinginkan pelanggan dan akan dapat memberikan pengembalian yang diharapkan. Salah satu ukuran kinerja *balanced scorecard* yang menelusuri tentang berbagai proses baru yang harus dikuasai dengan baik oleh sebuah

perusahaan agar dapat memenuhi berbagai tujuan pelanggan dan financial yang meliputi :

- 1) *Supplier Lead Time*
- 2) *Part Million Defect Rate (PMDR)*
- 3) *Delivery Time* dengan formulasi :

$$\text{Delivery Time} = \frac{\text{Total Waiting Delivery}}{\text{Total Delivery}} \times 100\%$$

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan setiap perusahaan telah mengetahui bahwa sikap evaluasi berdasarkan atas kinerja keuangan jangka pendek. Perusahaan harus melakukan investasi dalam infrastruktur para pekerja, sistem, dan prosedur, jika ingin mencapai tujuan pertumbuhan keuangan jangka panjang, yaitu:

- 1) *Employee Training* dengan formulasi:

$$\text{Employee Training} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Training}}{\text{Jumlah Karyawan Yang Tinggal}}$$

- 2) *Absenteeism* dengan formulasi:

$$\text{Absenteeism} = \frac{\text{Jumlah Rata-rata Karyawan Absen}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

- 3) *Employee Satisfaction Indeks*

Pengukuran dapat dilakukan dengan mengukur tingkat kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini adalah pra-kondisi bagi peningkatan produktivitas, daya tanggap, mutu, dan layanan kepada pelanggan. Pengukuran ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan. Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan, pengolahan data adalah:

- 1) Data Kualitatif yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh para responden diubah menjadi data kuantitatif dengan memberikan skor masing-masing pilihan jawaban dengan skala linkert seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013:74) sebagai berikut:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

- 2) Dari hasil penjumlahan seluruh nilai yang diperoleh dari seluruh responden akan diketahui pencapaian indeks kepuasan karyawan, seperti yang dirumuskan oleh Sugiyono (2012:79) sebagai berikut:

$$\text{IKC} = \text{PP}$$

Dimana :

IKC = Indeks Kepuasan Karyawan

PP = Perceived Performance

- 3) Setelah diketahui IKK dari seluruh responden kemudian digolongkan pada skala a. sangat tidak puas, b. tidak puas, c. cukup, d. puas, dan e. sangat puas. Untuk menentukan skala ini terlebih dahulu ditentukan indeks kepuasan minimal dan indeks kepuasan maksimal, interval yang dapat dicari dari pengurangan antara indeks kepuasan maksimal dengan kepuasan minimal di bagi menjadi lima seperti yang dirumuskan oleh oleh Sugiyono (2013:80) sebagai berikut:

$$IK \text{ maks} = R \times PP \times EX \text{ maks}$$

$$IK \text{ min} = R \times PP \times Ex \text{ min}$$

$$\text{Interval} = (IK \text{ maks} - IK \text{ min})$$

Dimana :

PP = Banyaknya Pertanyaan

IK min = Jumlah Responden

EX min = Skor Minimal Yang Bisa Diberikan

EX maks = Skor Maksimal Yang Bisa Diberikan

Mengartikan nilai minimal yang harus diperoleh responden untuk dapat dikategorikan puas, dengan melihat nilai minimal yang harus dicapai seluruh responden untuk bisa dikategorikan a. sangat tidak puas, b. tidak puas, c. cukup, d. puas, e. sangat puas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Perspektif Pelanggan

Sasaran dari perspektif pelanggan dimaksudkan untuk meningkatkan kepuasan, retensi, akuisisi, dan loyalitas pelanggan. Sasaran dari pada strategi *customer perspektif* pada PT. Bumi Sarana Utama di Makassar adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan kepercayaan pelanggan. Adapun pengukuran kinerja yang digunakan adalah *customer retention*, *customer acquisition* *customer satisfaction* sebagai *care customer measure*.

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Sasaran dari perspektif ini adalah untuk mengukur efektivitas waktu dan biaya penjualan serta kinerja operasionalnya.

a. Lead Time

Baaian ini perlu diperhatikan, sebab jika terjadi keterlambatan pengiriman bahan baku pada PT. Bumi Sarana Utama di Makassar maka akan mempengaruhi rencana produksi dan mengakibatkan pengiriman barang kepada konsumen atau pelanggan akan terlambat. Untuk menjaga hal tersebut, agar tidak terjadi maka perusahaan harus selalu menjaga hubungan baik dengan pemasok. Menurut data perusahaan bahwa rata-rata masa tenggang pemesanan untuk keperluan penjualan aspal selama 2 jam.

b. *Part Million Defect Rate Error Rate*

Bagian ini bertujuan untuk mengurangi masalah yang terjadi dalam perusahaan, sehingga dapat meningkatkan *profit margin operasional problem*. *Error Rate* berfungsi untuk mengetahui bagian mana yang perlu diperbaiki, sehingga dapat menekankan jumlah penjualan yang komplain. Data dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Persentase Penjualan Yang Komplain

Keterangan	Tahun		
	2015	2016	2017
Total Penjualan (Mton)	103,002	99,533	96,045
Total <i>Complaint</i> Produk	192	132	36
% Per Total <i>Complaint</i> Produk	0.19%	0.13%	0.04%

Sumber: Data diolah, Tahun 2018

Dari tabel 6 diatas dapat diketahui bahwa total penjualan pada tahun 2016 terjadi penurunan yang disebabkan karena penjualan mengalami penurunan, sehingga menurunkan nilai penjualan yang diperoleh perusahaan. Selain itu juga masih adanya komplain penjualan dari pelanggan pada tahun 2016 sebesar 0,13% dan pada tahun 2017 sebesar 0,04% karena perusahaan sudah optimal dalam mengatasi komplain pelanggan atas produk yang dijual. Hal tersebut dapat diketahui dari persentase komplain pelanggan yang tiap tahunnya menurun dari tahun 2015-2017. Hal ini menunjukkan kinerja perusahaan dalam menekan komplain pelanggan sudah bagus dan namun demikian perusahaan harus melakukan *quality control* yang lebih ketat sehingga dapat lebih meningkatkan penjualan produk aspal.

c. *Delivery*

Dalam melakukan analisis *delivery time* dalam konsep *balanced scorecard* adalah dengan cara membandingkan waktu *distribusy (distribusy time)* dengan jangka waktu yang diperoleh dalam pemesanan (*delivery time*). Namun sebelumnya akan disajikan data waktu pemesanan sebagai berikut :

Tabel 7. *Delivery Time*

Tahun	Delivery		Total Delivery	Total Waiting Delivery
	On Time	Over Time		
2015	6846	1603	8449	1712

2016	6372	1354	7726	1458
2017	6481	1193	7674	1286

Sumber: Data diolah, Tahun 2018

3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Dalam perspektif ini lebih terpusat pada karyawan khususnya, karyawan perusahaan sebagai salah satu sumber daya yang penting bagi perusahaan karena tanpa karyawan maka dapat dikatakan keseluruhan operasional tidak akan berjalan. Terlebih ditengah globalisasi sekarang ini, perusahaan harus mampu membina dan mengembangkan SDM-nya.

Adapun data karyawan yang diperoleh dari PT. Bumi Sarana Utama di Makassar sebagai berikut:

Tabel 8. Jumlah Karyawan

Tahun	Jumlah Karyawan	Σ Karyawan Yang Keluar	Σ Karyawan Yang Mengikuti Pelatihan	Σ Karyawan Yang Absen
2015	250	19	65	59
2016	284	15	58	64
2017	308	11	41	67

Sumber: Data diolah, Tahun 2018

4. Perspektif Keuangan

Sasaran dari perspektif keuangan ini adalah untuk memenuhi harapan dari *shareholder*. Salah satunya adalah dengan cara memperbaiki kinerja operasi perusahaan tersebut. Sehingga profit yang dihasilkan dapat meningkat. Adapun ukuran-ukuran yang digunakan sebagai berikut:

a. *Current Ratio*

Analisis *current ratio* (rasio lancar) adalah rasio yang digunakan untuk mengetahui kesanggupan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 11. *Current Ratio*

Tahun	Aktiva Lancar	Hutang Lancar	<i>Current Ratio</i>
2015	549,545,451,999	355,682,909,548	154.50
2016	386,937,116,131	226,509,841,215	170.83
2017	429,660,307,131	333,075,195,982	129.00

Sumber: Data diolah, Tahun 2018.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kinerja perusahaan yang diukur dengan perspektif pelanggan menunjukkan bahwa *customer retention* mengalami peningkatan setiap tahun, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan PT. Bumi Sarana Utama di Makassar dalam mempertahankan pelanggan-pelanggan lamanya adalah baik dan inovasi pelayanan, dimana kemampuan dan kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan meningkat. *Number of complain* mengalami penurunan setiap tahun, hal ini menunjukkan kemampuan perusahaan dalam melakukan pelayanan atas produk yang dijual kepada pelanggan mengalami peningkatan, dan ini mengindikasikan bahwa kinerja PT. Bumi Sarana Utama di Makassar mengalami peningkatan dengan berkurangnya komplain dari pelanggan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh (Sari & Retnani, 2015) yang menunjukkan bahwa dalam perspektif pelanggan menunjukkan keberhasilan Rumah Sakit Islam Surabaya dalam memberikan pelayanan terbaiknya. Demikian halnya dengan penelitian (Mahsina et al., 2017) yang menyatakan bahwa secara keseluruhan pada perspektif pelanggan, kinerja PT. Pencu Metal Abadi mengalami peningkatan, Dan ini berarti kemampuan perusahaan dalam memperhatikan dan melayani kebutuhan pelanggan adalah baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kinerja perusahaan yang diukur dengan perspektif proses bisnis internal menunjukkan bahwa *lead time* dimana menurut data perusahaan bahwa rata-rata masa tenggang pemesanan untuk keperluan penjualan aspal selama 2 jam, hal dilakukan oleh PT. Bumi Sarana Utama di Makassar untuk tetap menjaga hubungan baik kepada pemasok dan pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kinerja perusahaan yang diukur dengan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa *employee training programme* bahwa setiap tahunnya perusahaan mampu memberi pelatihan pada karyawan, hal ini berarti PT. Bumi Sarana Utama di Makassar, hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dalam memperbaiki SDM (karyawan) telah mengalami perubahan yang signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa kinerja perusahaan yang diukur dengan perspektif keuangan menunjukkan bahwa *current ratio* dan *quick ratio* setiap tahun berfluktuasi dan cenderung menurun, hal ini berarti nilai *current ratio* dan *quick ratio* PT. Bumi Sarana Utama di Makassar rendah yang menunjukkan terjadi masalah dalam likuiditas perusahaan yang disebabkan telah terjadi penurunan aktiva lancar yang cukup besar yang berasal dari penurunan pinjaman yang diberikan dan pendapatan yang diterima oleh perusahaan, selain itu adanya investasi yang sangat besar dalam persediaan yang dilakukan perusahaan.

SIMPULAN

1. Perspektif Pelanggan

Berdasarkan perspektif yang terdiri dari pelanggan, *customer retention* mengalami peningkatan setiap tahun, *number of complain* mengalami penurunan setiap tahun, *customer acquisition* mengalami peningkatan setiap

tahun, dan *customer satisfaction index* pelanggan dapat dikategorikan sangat puas atas produk yang diberikan oleh perusahaan, hal ini berarti perusahaan sudah mampu mencapai indeks kepuasan pelanggan.

2. Perspektif Proses Bisnis Internal

Berdasarkan perspektif proses bisnis internal yang terdiri atas *lead time* dimana menurut data perusahaan bahwa rata-rata masa tenggang pemesanan untuk keperluan penjualan aspal selama 2 jam, *part milion defect rate error rate* bahwa rata-rata penjualan setiap tahunnya mengalami penurunan dan *delivery time* bahwa tingkat pemesanan perusahaan sudah baik.

3. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang terdiri atas *employee training programme* bahwa setiap tahunnya perusahaan mampu memberi pelatihan pada karyawan, *absenteeism* bahwa tingkat absensi karyawan mengalami penurunan dan *employee satisfaction index* bahwa perusahaan sudah mampu mencapai indeks kepuasan karyawan.

4. Perspektif Keuangan

Berdasarkan perspektif keuangan yang terdiri dari rasio *current ratio* setiap tahun berfluktuasi dan cenderung menurun, rasio *quick ratio* setiap tahun mengalami penurunan, *debt to asset ratio* setiap tahun berfluktuasi dan cenderung menurun, *debt to equity ratio* setiap tahun berfluktuasi dan cenderung menurun, perputaran piutang setiap tahun mengalami penurunan, perputaran aktiva setiap tahun mengalami penurunan, *net profit margin* setiap tahun mengalami penurunan dan *return on investment* setiap tahun mengalami penurunan.

Referensi :

- Fikriani, A. (2019). The effect of balanced scorecard implementation on management performance PT Bank Syariah Mandiri. *Al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, 3(1), 18-33.
- Khatoon, S., & Farooq, A. (2014). Employees' attitude toward change and organizational performance. *Prestige International Journal of Management and Research*, 7(2-1), 347-353.
- Krisbudiman, A. (2015). Penilaian Kinerja Kualitas Perusahaan Manufaktur PT. Yuasa Battery Indonesia dengan Metode Balance Scorecard. *FLYWHEEL: Jurnal Teknik Mesin Untirta*, 2(1).
- Mahsina, M., Poniwatie, A., & Cholifah, C. (2017). Analisis Penerapan Balance Scorecard, Alat Ukur Penilaian Kinerja pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 59-72.
- Manafe, P. H. (2016). Penilaian Kinerja di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pasuruan dari Perspektif Finansial dan Non Finansial. *El Dinar*, 4(2), 227-242.
- Oemar, A. (2010). Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja organisasi sektor publik. *Dinamika Sains*, 8(16).
- Prakoso, F. A., & Tabrani, M. (2017). ANALISIS BALANCED SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKUR KINERJA (STUDI KASUS PADA KUD KARYA MINA KOTA TEGAL). *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, Dan Akuntansi*, 8(2).
- Rosdiana, Y. M., Iriyadi, I., & Wahyuningsih, D. (2020). Pendampingan Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi UMKM Heriyanto Melalui Analisis Biaya Kualitas. *Jurnal Abdimas Dedikasi Kesatuan*, 1(1), 1-10.

Sari, A. P., & Retnani, E. D. (2015). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 4(11).